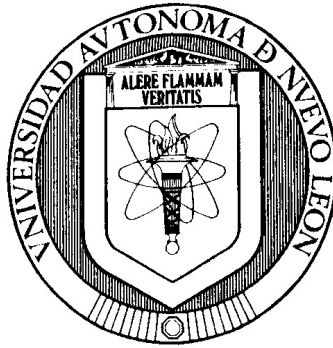


UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON
FACULTAD DE ORGANIZACIÓN DEPORTIVA
SUBDIRECCION DE POSGRADO



Titulo

**DISEÑO ESTRUCTURAL Y OPERATIVO DE UNA ESCUELA DE
GIMNASIA RÍTMICA EN EL CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO
FÍSICO MAGISTERIAL. UANL**

Por

Lic. Viktoriya Velychko

PRODUCTO INTEGRADOR

Como requisito parcial para obtener el grado de
MAESTRIA EN ACTIVIDAD FISICA Y DEPORTE CON ORIENTACION
EN GESTION DEPORTIVA

San Nicolás de los Garza, Nuevo León.

Mayo, 2016



UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON
FACULTAD DE ORGANIZACIÓN DEPORTIVA
SUBDIRECCION DE POSGRADO

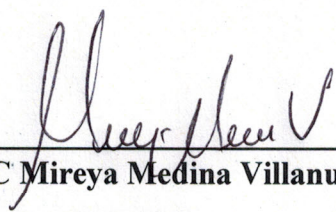


Los miembros del Comité de titulación de la Subdirección de Posgrado de la Facultad de Organización Deportiva, recomendamos que el Producto Integrador titulado “*Diseño estructural y operativo de una escuela de gimnasia rítmica en el centro de acondicionamiento físico magisterial. UANL*” realizado por la Lic. Viktoriya Velychko, con número de matrícula 1328452, sea aceptado para su defensa como oposición al grado de Maestría en Actividad Física y Deporte con Orientación en Gestión Deportiva

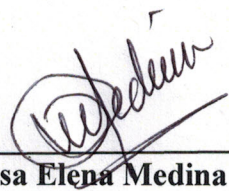
COMITÉ DE TITULACIÓN




Dr. Daniel Carranza Bautista
Presidente



M.C Mireya Medina Villanueva
Co-asesor



Dra. Rosa Elena Medina Rodríguez
Co-asesor



Dra. Jeanette M. López Walle
Subdirectora de Posgrado

San Nicolás de los Garza, Nuevo León.

Mayo, 2016

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. INTENCIÓN.....	2
1.2. OBJETIVO GENERAL	2
1.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	2
1.4. LIMITACIONES	3
1.5. GIMNASIA RÍTMICA	3
II. MARCO TEÓRICO	4
2.1. ANTECEDENTES	4
2.2. TENDENCIAS ACTUALES	6
2.3. ESCUELA DE GIMNASIA RÍTMICA.....	10
2.4. ENSEÑANZA DE LA GIMNASIA RÍTMICA	11
2.5. MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA ENSEÑANZA.	12
2.6. CARACTERÍSTICAS DE LAS ALUMNAS DE GIMNASIA RÍTMICA.....	12
2.7. ESTRUCTURA DE UNA ORGANIZACIÓN.....	13
2.8. ELEMENTOS DEL DISEÑO ESTRUCTURAL.....	13
2.9. ORGANIGRAMA.....	14
2.10. TIPOS Y FUNCIONES DE ORGANIGRAMA.....	14
2.11. NIVELES JERÁRQUICOS	15
2.12. DEPARTAMENTALIZACIÓN.....	16
2.13. LA CADENA DE MANDO	16
2.14. TRAMOS DE CONTROL	16
2.15. LA ESTRUCTURA DE UNA ESCUELA DE GIMNASIA RÍTMICA	17
2.16. MODELOS OPERATIVOS	18
2.17. COMO FUNCIONA UNA ESCUELA DE GIMNASIA.....	18
2.18. MODELOS OPERATIVOS DE ALGUNAS ESCUELA DE GIMNASIA.....	19
2.19. ¿QUÉ ES PLAN OPERATIVO?.....	21
2.20. ¿QUÉ ES EL PROCESO ADMINISTRATIVO?.....	21
2.21. PLANEACIÓN	21
2.22. ORGANIZACIÓN	22
2.23. DIRECCIÓN	22
2.24. CONTROL	23
III. NIVEL DE APLICACIÓN.....	24
3.1. EL PROCESO ADMIN APLICADO A UNA ESCUELA DE GIMNASIA RÍTMICA	24
3.2. PROPÓSITO GENERAL	25
IV. ESTRATEGIAS.....	25
4.1. ESTRATEGIA 1	25

4.2. ESTRATEGIA 2	28
4.3. ESTRATEGIA 3	30
4.4. ESTRATEGIA 4	35
V. METODOLOGÍA	35
5.1. INSTRUMENTO	35
VI. RESULTADOS	36
VII. CONCLUSIONES	44
VIII. RECURSOS	45
IX. BIBLIOGRAFÍA	46

I. INTRODUCCIÓN

Para el aprendizaje de la gimnasia rítmica es necesaria mucha dedicación y paciencia para ir mejorando la técnica del manejo del aparato así como los movimientos corporales. La cuestión mental tiene un rol importantísimo para llegar a los objetivos que la gimnasta quiere alcanzar, además, es necesario una actitud positiva para lograr el éxito.

La flexibilidad, el equilibrio y la coordinación son habilidades que las gimnastas necesitan para combinarlo con el uso de aparatos y el movimiento de su cuerpo. Llegar a un punto óptimo requiere un gran compromiso y dedicación.

En la mayoría de los países, la gimnasia rítmica se ve como una actividad extra curricular y principalmente la buscan por la disciplina, el ejercicio y su belleza. Valores que engrandece a la mujer, pero se deja a un lado las habilidades necesarias para que la gimnasia rítmica luzca como un deporte.

Para su aprendizaje se necesita una escuela que está bien estructurada y que su forma de operar genere un plan de trabajo para que las gimnastas crezcan gradualmente de nivel sin tener que pasar por las lesiones comunes que llegan a sufrir en este deporte.

La investigación fue realizada en el Centro de Acondicionamiento Físico Magisterial de la Universidad Autónoma de Nuevo León, unidad Mederos (CAFM), este complejo deportivo tiene como objetivo aportar conocimiento del acondicionamiento físico a los docentes, estudiantes y público interesado en tener una mejor calidad de vida a través de su salud.

Dentro de las áreas de CAFM se pueden realizar ejercicios musculares por medio de aparatos, ejercicios cardiovasculares, natación, karate, basquetbol, futbol rápido, spinning, bailo terapia, rapel, gimnasia rítmica, y otras actividades ocasionales.

1.1. Intención.

Para poder lograr los objetivos, es necesario estructurar la escuela de gimnasia rítmica debido a que representa la guía a seguir y el proceso para llegar a las metas establecidas. Gracias a esta estructura, la organización tiene un rol específico de trabajo y se puede ver reflejado en los logros de las gimnastas.

1.2. Objetivo general.

Diseñar la estructura organizacional y forma de operar de una escuela de gimnasia por medio del establecimiento de un organigrama y un plan de trabajo semestral que ayude a la gestión y aplicación de programas de entrenamiento para niñas en la modalidad de gimnasia rítmica.

1.3. Objetivo específicos.

1. Determinar la estructura de la organización a través de un organigrama.
2. Generar un plan operativo de la escuela de gimnasia rítmica.
3. Establecer los mecanismos de evaluación.

1.4. Limitaciones.

La estructura y organización de la escuela de gimnasia rítmica planteada en este estudio, puede ser aplicable para cualquier escuela que practique este deporte.

Las gimnastas deben de tener como mínimo 4 años de edad para su ingreso y un máximo aproximado de 20 años.

No se necesita conocimiento previo de gimnasia rítmica, debido a que en la escuela se enseña desde cero hasta los niveles profesionales.

La organización se encuentra en las instalaciones del Centro de Acondicionamiento Físico Magisterial de la UANL, unidad Mederos.

1.5. Gimnasia rítmica.

La gimnasia rítmica es un deporte que combina elementos de ballet, gimnasia y danza, combinando el uso de aparatos como la cuerda, el aro, la pelota, el listón y las clavas. Este deporte se realiza en competencias y en exhibiciones en la que las gimnastas se apoyan de música para un grupo de movimientos o rutinas. Estas pruebas son realizadas sobre una alfombra y tiene una duración aproximada entre un minuto y medio hasta tres minutos dependiendo la modalidad (Karpenko, 2003).

La gimnasia rítmica fue creada originalmente de forma exclusiva para la mujer, tiene sus antecedentes históricos en los movimientos y sistemas gimnásticos que surgieron en el siglo XVII en Europa. Uno de los pioneros de la gimnasia Guts Muths, escribió que

los ejercicios realizados deben de ser agradables además de desarrollar a la persona por completo (Karpenko, 2003).

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes.

La gimnasia rítmica esta en los Juegos Olímpicos desde 1984, sus orígenes se remontan a los sistemas rítmicos plásticos elaborados por J. Demeni, fisiólogo francés, quien sostenía que los ejercicios físicos debían ser dinámicos y basados en movimientos plásticos libres.

Genevieve y Bess desarrollaron métodos especiales que permitían formar el buen porte, la gracia en el andar y movimientos expresivos en las mujeres. Las obras de Delcartes constituyeron la base de la teoría del movimiento expresivo e influyeron en el desarrollo de la pantomima, el ballet y la gimnasia.

El aumento de la popularidad de la gimnasia rítmica a comienzos de nuestro siglo está vinculado al nombre de Emil Jacques Dalcrouse, profesor de teoría musical en el conservatorio de Ginebra, quien acuñó el término de gimnasia rítmica. La conjugación orgánica de la música con el movimiento constituye la base del método Dalcrouse.

El primer periodo (1947- 1963) se caracteriza por la formación de la gimnasia rítmica como medio de educación física de niñas y mujeres en algunos países. Esta disciplina estaba bastante divulgada en la antigua URSS, donde existían diversos estudios de danzas deportivas que cultivaban y desarrollaban la tendencia rítmica plástica en la gimnasia.

El segundo periodo (1963), se desarrolla la gimnasia rítmica. Ese mismo año se constituye una comisión técnica de gimnasia rítmica, adjunta al comité técnico femenino de la federación internacional de gimnasia. Desde entonces se realizan competencias internacionales, incluidos los campeonatos mundiales y europeos.

El tercer periodo (1984), la entrada a los juegos olímpicos marca esta etapa, en el ámbito internacional, la rivalidad prosigue entre las gimnastas de la ex URSS y Bulgaria. Sin embargo, las deportistas de España, China, Corea, EEUU y Canadá se observa un considerable aumento del nivel de las gimnastas.

Los países que más practican este deporte y que podemos ver en las competencias internacionales son: Rusia, Italia, Bielorrusia, Bulgaria, España, Israel, Japón, Ucrania, China, Azerbaiján, Brasil, Grecia, Kazajistán, Canadá, Austria, Polonia, República de Corea, Estonia, África del Sur, Australia.

“Una diferencia fundamental en el desarrollo y aparición de la gimnasia rítmica en México, es precisamente que sus iniciadores gozaban de la profesión de maestras y maestros de Educación Física, (Xochitl Aviña, Patricia García, entre otros), a excepción de la maestra Socorro Cerón y el profesor Juan Simón quienes contaban con los conocimientos de la danza clásica. Todos ellos profesionales dan impulso y difusión a este deporte, probablemente teniendo México una de sus primeras participaciones en un concurso internacional en 1971 en el Campeonato Mundial que fue realizado en La Habana, Cuba” (Trejo, 2010).

“Hoy por hoy en nuestro país, la Gimnasia Rítmica sigue dejando huella entre sus participantes, quienes han seguido tradicionalmente convirtiéndose después de gimnastas

en entrenadoras, jueces nacionales e internacionales o dirigentes en este deporte o en el ámbito deportivo” (Trejo, 2010).

La gimnasia rítmica en Nuevo León inicio con entrenadoras mexicanas hace 20 años aproximadamente y entre las principales escuelas donde se imparte y compiten en competencias nacionales se encuentran: Excel, Estrellas, Elite, Gimnastic, Regio, Royal, Everest además de municipios como Apodaca, Escobedo, Monterrey, Allende, Santiago, Guadalupe, San Nicolás de los Garza, por citar algunos.

2.2. Tendencias actuales.

La tendencia que caracteriza el desarrollo de la gimnasta rítmica en la actualidad es el aumento de la dificultad de los elementos y composiciones. Este proceso se desarrolla por dos vías. Por un lado crece la dificultad de los movimientos de manos libres, y por el otro, la virtuosa interacción de la gimnasta con los aparatos.

Las últimas campeonas mundiales, europeas y de los juegos olímpicos han demostrado que la perfección técnica y los ejercicios complejos no aseguran el éxito. El factor importante es el alto nivel de maestría interpretativa: expresividad, arte, soltura y plasticidad en la ejecución de los ejercicios, perfecto dominio de los aparatos y gran amplitud de los movimientos de manos libres en combinación con el manejo de los aparatos.

En los últimos años se produjo un rejuvenecimiento de las campeonas mundiales y europeas, de aproximadamente dos años en comparación con los años pasados. En la

historia de esta disciplina, la edad promedio de las campeonas desde 1963, era de 19.4 años. Actualmente, las gimnastas obtienen el mayor éxito a la edad de 17 – 18 años.

Los ejercicios del programa de competencias representan en si el libre desplazamiento por la alfombra, que incluye movimientos de manos libres y aparatos, en rítmica relación con la música, así como algunos elementos acrobáticos lo que forman en conjunto una composición determinada.

Por la general, los ejercicios duran de 75 a 90 segundos en el programa individual, y 2 minutos y medio en los conjuntos. Las gimnastas ejecutan cuatro de los cinco aparatos (cuerda, aro, pelota, clavas y listón).

La cuerda.

Material: está hecha de material sintético.

Largo: de acuerdo a la estatura de la gimnasta, ésta se mide desde la punta del pie hasta los hombros, doblada por la mitad.

Extremos: tiene nudos a modo de mangos. Los extremos (no otra parte de la cuerda) pueden ser envueltos en una longitud de 10 cm a modo de decoración.

Forma: en todas partes el mismo diámetro o más angosto en el centro.

Ejecución: las figuras técnicas pueden ser hechas con la cuerda tensa o suelta, con una o las dos manos, con o sin cambio de manos. La relación entre el implemento y la gimnasta es más intensa que en otros casos.

Movimientos: giros, golpes, saltos y lanzamientos.

El aro.

Material: plástico (debe ser o rígido, de un material que no se doble).

Diámetro: 80 cm a 90 cm en el interior.

Peso: por lo menos 300 gr.

Forma: el aro puede ser liso o áspero. Puede ser envuelto (total o parcialmente) con una cinta adhesiva de color.

Ejecución: el aro define un espacio. Este espacio es usado al máximo por la gimnasta, quien se mueve dentro del círculo formado. La ejecución del aro requiere frecuentes cambios del movimiento, y el principal requerimiento es la buena coordinación de los movimientos.

Movimientos: lanzamiento, desplazamiento y rodada.

La pelota.

Material: goma o plástico.

Diámetro: 18 a 20 cm.

Peso: por lo menos 400 gr.

Ejecución: la pelota es el único implemento en el que el agarrarlo con fuerza no está aceptado. Esto significa que se requiere una relación más suave y delicada entre el cuerpo y el implemento. Los movimientos de la pelota van en perfecta armonía con el cuerpo. La pelota no debe quedar inmóvil en el suelo, debe estar rodando, girando, etc. en ese lapsus. Espectaculares lanzamientos con control y precisión en las recepciones son elementos dinámicos.

Movimientos: rebotes, giros, figuras en forma de 8, lanzamientos, recepción con brazos, piernas, rodamientos dirigidos y no dirigidos, retención, deslizamientos.

Las clavas.

Material: Plástico, caucho, madera.

Largo: 50 a 60 cm. de un extremo al otro.

Peso: Por lo menos 150 gr. por maza.

Ejecución: La gimnasta usa las clavas para ejecutar molinetes, vueltas, lanzamientos y tantas figuras asimétricas como sea posible, combinándolas con las muchas figuras que se utilizan en la gimnasia sin implementos. Cuando se golpean las clavas, no se debe hacer con fuerza. Los ejercicios con clavas requieren un sentido del ritmo altamente desarrollado, máxima coordinación psicomotora y precisión. Las clavas son especialmente apropiadas para las gimnastas ambidiestras.

Movimientos: Lanzamientos con las dos o con una mano, molinetes, golpes, retención, deslizamiento.

El listón.

Material: satén o un material no almidonado. Tiene una varilla denominada estilete, que puede ser de madera, bambú, plástico o fibra de vidrio. La cinta es de satén o un material similar.

Ancho: 4 cm a 6 cm.

Largo: hasta 6 m.

Peso: por lo menos 35 gr. (sin el estilete ni la unión).

Ejecución: la cinta es larga y luminosa y puede ser lanzada en todas direcciones. Su función es crear diseños en el espacio. Sus vuelos en el aire crean imágenes y formas de todo tipo.

Figuras de diferentes tamaños son ejecutadas en varios ritmos.

Movimientos: espirales, zigzag, gigantesca, lanzamiento.

2.3. Escuela de gimnasia rítmica.

Es el lugar donde se aprende la disciplina de la gimnasia rítmica, mezclando la belleza el arte y el deporte (Lisitskaya, 1995).

Esta disciplina se realiza con música y puede ser realizada de manera libre o usando los aparatos, que son, el aro, la cuerda, el listón, las clavav y la pelota.

En la escuela de gimnasia rítmica se aprenden las habilidades de la flexibilidad y la coordinación combinada con el movimiento y el uso de aparato.

La escuela, motiva aprender estas habilidades al formar parte de presentaciones y competencias así como formando equipos con espíritu de compañerismo y amistad, desarrollando la responsabilidad, disciplina, perseverancia, superación y el fortalecimiento de la personalidad (Lisitskaya, 1995).

2.4. Enseñanza de la gimnasia rítmica.

En la gimnasia rítmica, el proceso de enseñanza tiene como objetivo plasmar los principios didácticos como, la conciencia, actividad, demostración, accesibilidad, sistematización y continuidad. (Lisitskaya, 1995).

El proceso de enseñanza en la gimnasia rítmica tiene tres etapas, la primera es la formación de una idea previa del movimiento que se estudia, la segunda etapa, el aprendizaje profundizado, y la tercera etapa el perfeccionamiento. (Lisitskaya, 1995)

Durante la etapa de la formación de una idea previa, es imposible asimilar correctamente el ejercicio sin una representación de su esencia. La demostración debe de ser exacta y con la solución de los objetivos bien definidos.

El aprendizaje del ejercicio es relativamente corto debido a la facilidad de asimilación. Apenas formada la idea previa del movimiento, estudiando y superando los errores más graves en el aprendizaje inicial, se puede considerar que la gimnasta pasó a la etapa de perfeccionamiento.

La perfección de los movimientos constituye la etapa más laboriosa, pues ahí se pule la expresividad del movimiento y la exactitud de la ejecución. Los movimientos más complejos pueden prolongarse muchos meses, y no solo durante el entrenamiento, sino también, durante las actuaciones en los campeonatos.

2.5. Métodos y procedimientos de la enseñanza.

En la gimnasia rítmica se acostumbra a destacar dos métodos principales de enseñanza de los ejercicios. El método de asimilación integral del ejercicio y el de aprendizaje por partes.

El método integral, está muy divulgado en la gimnasia rítmica en los ejercicios accesibles, debido a que cada ejercicio puede ser aprendido integralmente.

El método por partes, se aplica para enseñar ejercicios complejos, como cuando se usa un aparato o para el trabajo de su expresividad. Primero se realizan comentarios y aclaraciones para mejorar, después, se agrega la música, después viene la ayuda física cuando se necesita corregir algunas acciones y finalmente el análisis visual (Lisitskaya, 1995).

2.6. Características de las alumnas de gimnasia rítmica.

Las gimnastas se caracterizan por ser delgadas, altas o altura media, y de extremidades largas. El aprendizaje de la gimnasta incluye habilidades que en otros

deportes no se desarrollan. Como son los movimientos acrobáticos con posturas de cuerpo perfectas.

Las gimnastas deben ser, ágiles, veloces, tener potencia en los saltos, flexibilidad, elasticidad, fuerza, coordinación, equilibrio, reflejos y orientación al ejecutar saltos y acrobacias.

2.7. Estructura de una organización.

Dentro de las necesidades propias de la consolidación de una escuela de gimnasia existe la necesidad de contar con una estructura organizacional.

La estructura organizacional de una organización permite la asignación expresa de responsabilidades de las diferentes funciones y procesos a diferentes personas, departamentos o filiales, se refiere al establecimiento y agrupación de actividades y recursos necesarios que interactúen entre sí a través de una coordinación para el cumplimiento de los objetivos (Hintze, 1999).

1. Se definen los objetivos.
2. Se diseñan estrategias.
3. Se adapta la organización para esas estrategias.

2.8. Elementos del diseño estructural.

Para crear un diseño estructural es necesario seguir los siguientes principios (Hintze, 1999).

- 1- Principio de la intencionalidad: La organización responde a una necesidad, y se organiza para un fin determinado.
- 2- Principio de diferenciación: Se organiza teniendo en cuenta que hay grupos que realizan funciones diferentes.
- 3- Principio de integración: La organización debe integrarse para el desempeño de sus funciones.
- 4- Principio de Unicidad: La organización desarrolla funciones determinadas. No puede haber otra instancia que cumpla con las mismas funciones.
- 5- Principio de Autoridad: La organización tiene una cabeza única.

La estructura debe de diferenciar la división de trabajo y por otro lado debe de integrar y coordinar las diferentes divisiones, con el fin de alcanzar los objetivos. Se visualiza a través de un organigrama y para su diseño debemos de tener en cuenta los niveles jerárquicos, la departamentalización, la cadena de mando y los tramos de control.

2.9. Organigrama.

Es la expresión grafica o esquemática de una estructura organizacional. El derecho que se delega a una persona o departamento para controlar procesos, prácticas y políticas (Franklin, 2002).

2.10. Tipos y funciones del organigrama.

Los organigramas son constituidos para brindar una mejor atención y son utilizados para facilitar las gestiones internas de la organización (Franklin, 2002).

1. Por lugar. Es cuando se agrupan teniendo en cuenta la ubicación geográfica en que desarrollan sus tareas.
2. Por producción. Los cargos se agrupan de acuerdo con los servicios prestados.
3. Por cliente. Los cargos se agrupan para satisfacer necesidades de distintos tipos de clientes o consumidores.
4. Por funciones o procesos. Se reúnen los cargos de acuerdo con la similitud de tareas que se desarrollan en los mismos.
5. Por conocimientos. Los cargos se agrupan teniendo en cuenta los conocimientos y habilidades de los individuos traen al cargo que ocupan. Los núcleos operativos son profesionales.
6. Por tiempo. Los cargos se agrupan teniendo en cuenta el momento en que es realizado el trabajo.

2.11. Niveles jerárquicos.

Se consideran niveles jerárquicos a la dependencia y relación que tienen las personas dentro de una empresa.

El nivel directivo. Realiza las funciones principales. Crea las políticas y procedimientos.

El nivel ejecutivo. Es el segundo mando de la organización, y su función principal es cumplir las políticas de la organización.

El nivel asesor. No tiene autoridad, solo aconseja.

El nivel auxiliar. Apoya a los otros niveles administrativos.

El nivel operativo. Son responsables de la ejecución.

2.12. Departamentalización.

Se basa en la agrupación de las actividades o de los conjuntos de tareas que son similares o que poseen alguna relación para estar juntas. Se pueden dar en cualquier nivel jerárquico.

La departamentalización puede ser:

Por operación, que se caracteriza por agrupar procesos.

Por proceso, que agrupa a un tipo de equipo.

Por resultados, que se agrupa por procesos enfocados al servicio.

Por clientes, que se basa en la tipología de clientes.

2.13. La cadena de mando.

Es la relación que hay en una organización que va desde la parte inferior hasta la parte superior. Se establecen las líneas de autoridad, el poder y toma de decisiones de una organización. Una cadena de mando asegura que cada tarea, puesto de trabajo y departamento tiene una persona responsable del desempeño.

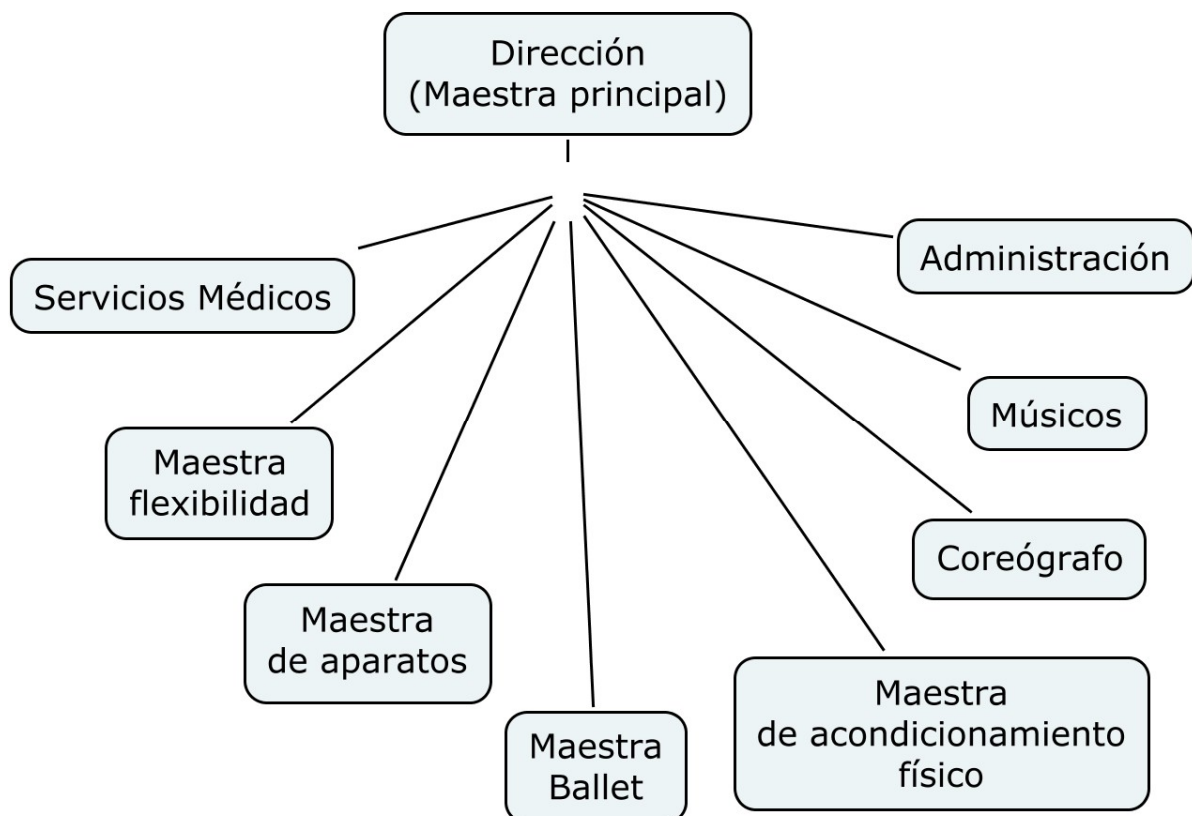
2.14. Tramos de control.

El tramo de control se refiere al número de trabajadores que un encargado del puesto o gerente, puede dirigir de manera eficaz y eficiente. Esto determina el número de niveles y gerentes que una organización posee.

2.15. La estructura de una escuela de gimnasia rítmica.

La mejor manera de organizar una escuela de gimnasia rítmica es por conocimiento, debido a que las gimnastas tienen que pasar por diferentes especialidades en diferentes momentos determinados.

Figura 1. Estructura de una escuela de gimnasia rítmica.



Fuente: Franklin, 2002.

2.16. Modelos operativos.

En un negocio, se deben evaluar las ventas, los costos, las utilidades y el punto de equilibrio para conocer la situación en la que se está operando. También es muy importante hacer un análisis de los inventarios que se manejan para poder determinar uno de los costos de más peso y para poder satisfacer la demanda.

La integración de todos los elementos del modelo operativo de un negocio permite evaluar debilidades, áreas de oportunidad y alternativas de operación que permiten optimizar el funcionamiento de cualquier negocio. Este modelo es flexible y se puede aplicar tanto a un área específica como a toda la empresa, con el fin de entender la interacción entre dicha empresa y las partes que la conforman.

2.17. Como funciona una escuela de gimnasia.

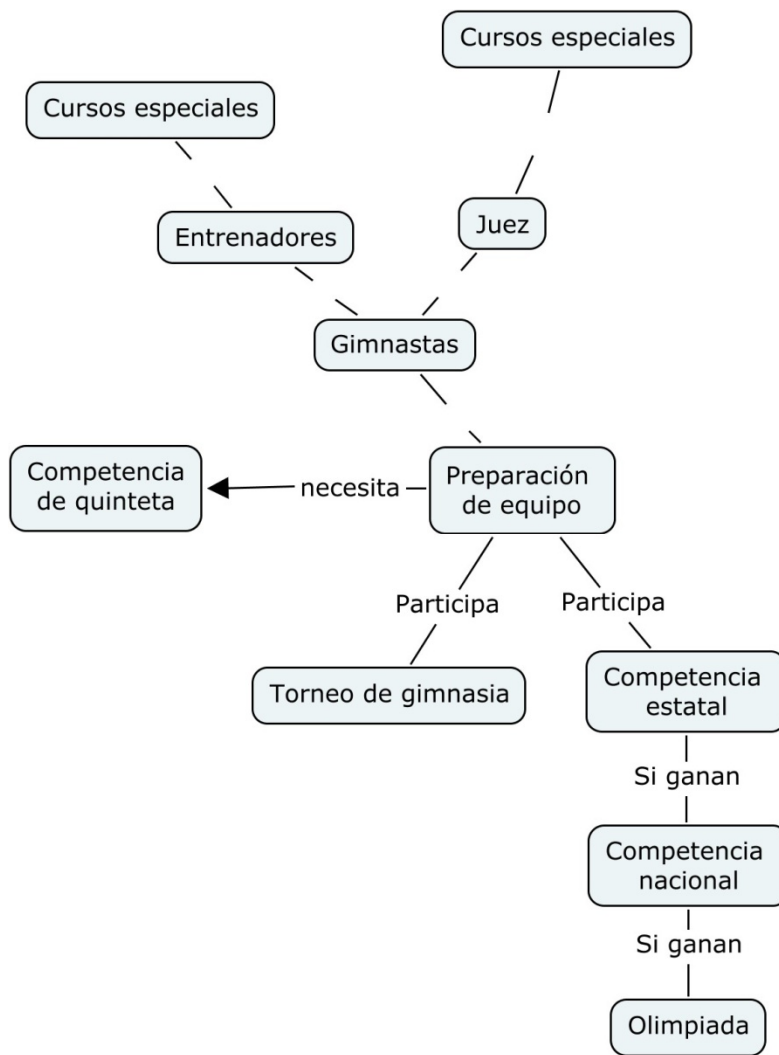
En el caso de la escuela de gimnasia rítmica, la fuente de ingreso son las inscripciones y mensualidades de las gimnastas principalmente. Los gastos son los mantenimientos, rentas, y el tiempo de las maestras. Por esa razón es importante que las gimnastas tengan excelentes resultados y avances significativos para que la escuela se promueva.

El punto de equilibrio se genera cuando los ingresos generado por las gimnastas que toman clases cubren con los gastos generados por las maestras y sus instalaciones. Las áreas de oportunidad están en la mejora continua de la escuela y las nuevas técnicas para impartir las clases.

En el caso de las escuelas de gimnasia rítmica, los objetivos a nivel municipal, estatal y nacional están en ganar competencias, debido a que a mayores logros, mayores reconocimientos y así aumenta el prestigio de la escuela.

2.18. Modelos operativos de algunas escuelas de gimnasia.

Figura 2. Modelo operativo de escuela de gimnasia.



Fuente: Franklin, 2002.

Figura 3. Modelo operativo de otra escuela de gimnasia.



Fuente: Franklin, 2002.

2.19. ¿Qué es un plan operativo?

Un plan operativo es un documento en donde los responsables de la escuela establecen sus objetivos que se desean cumplir y ponen los pasos a seguir. Se ponen por orden las prioridades para alcanzar las metas.

Por lo general el plan operativo tiene la duración de un año, en este proceso las maestras principales deciden la dirección a seguir, y las maestras de apoyo siguen los lineamientos específicos.

En este plan también se escriben las necesidades de la escuela, como lo es la infraestructura, aparatos y equipos necesarios para lograr los objetivos y su funcionamiento. También se escriben las cosas que pudieran afectar a la escuela y sus consecuencias.

2.20. ¿Qué es el proceso administrativo?

El proceso administrativo son las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, etc., con los que cuenta la empresa (Chiavenato, 2006).

2.21. Planeación.

Consiste en establecer anticipadamente los objetivos, políticas, reglas, procedimientos, programas, presupuestos y estrategias de un organismo social, es decir, consiste en determinar lo que va a hacerse.

En este punto, será necesario aclarar las preguntas ¿que se necesita hacer?, ¿Cuándo y cómo se hará?, ¿Cuáles serán los componentes, contribuciones para lograrlo?

Entre las actividades más importantes de la planeación se encuentra: determinar los objetivos, pronosticar, establecer condiciones, selección de tareas, establecer un plan general, establecer políticas, anticipar problemas, modificar los planes necesarios (Chiavenato, 2006).

2.22. Organización.

La organización agrupa y ordena las actividades necesarias para lograr los objetivos, creando unidades administrativas, asignando funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquías; estableciendo además las relaciones de coordinación que entre dichas unidades debe existir para hacer optima la cooperación humana, en esta etapa se establecen las relaciones jerárquicas, la autoridad, la responsabilidad y la comunicación para coordinar las diferentes funciones.

Entre las actividades más importantes de la organización se encuentra: subdividir el trabajo en unidades, agrupar las obligaciones, reunir los puestos operativos, aclarar los requisitos de los puestos, seleccionar y colocar individuos en el puesto, proporcionar los recursos, ajustar la organización cuando sea necesario para alcanzar los resultados (Chiavenato, 2006).

2.23. Dirección.

Es la acción e influencia interpersonal del administrador para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos encomendados, mediante la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzos la dirección contiene: ordenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones.

Entre las actividades más importantes de la dirección se encuentra: poner en práctica la filosofía de la organización, llevar a otros que logren su mayor esfuerzo, motivar, comunicar con efectividad, recompensar con reconocimiento, satisfacer las necesidades, revisar los esfuerzos (Chiavenato, 2006).

2.24. Control.

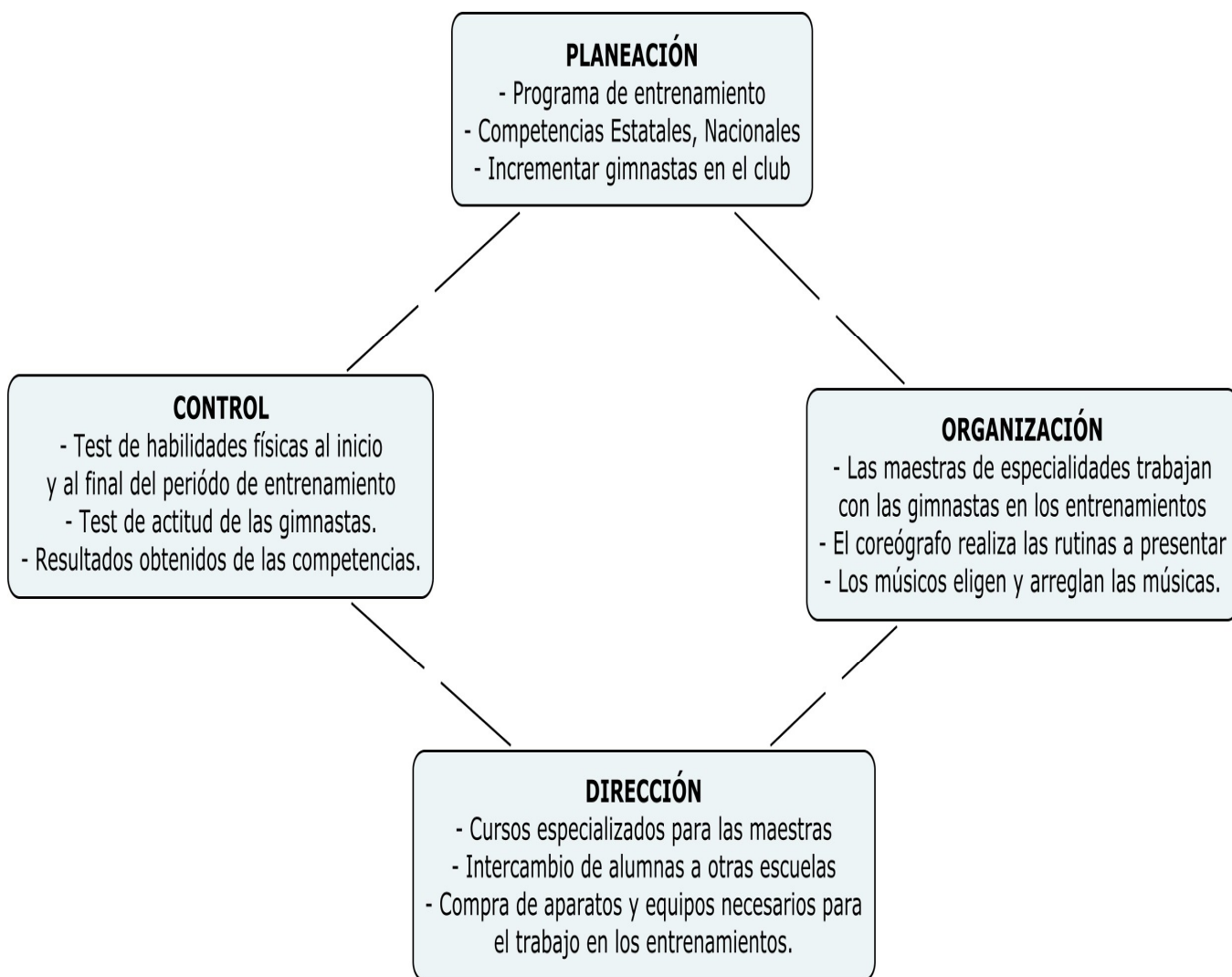
Establece sistemas para medir los resultados y corregir las desviaciones que se presenten, con el fin de asegurar que los objetivos planeados se logren. Consiste en establecimiento de estándares, medición de ejecución, interpretación y acciones correctivas.

Entre las actividades más importantes del control se encuentra: comparar los resultados con los planes generales, evaluar los resultados, idear los medios efectivos, sugerir acciones correctivas, informar a los miembros responsables (Chiavenato, 2006).

III. NIVEL DE APLICACIÓN

3.1. El proceso administrativo aplicado a una escuela de gimnasia rítmica.

Figura 4. Proceso administrativo de una escuela de gimnasia rítmica.



Fuente: Chiavenato, 2006.

3.2. Propósito general.

Crear una escuela de gimnasia rítmica con el objetivo de mejorar el nivel de este deporte en Monterrey y formar maestras para expandir el deporte de la gimnasia rítmica en base a una estructura ordenada para su funcionamiento.

IV. ESTRATEGIAS

En este punto, la escuela de gimnasia rítmica tiene acciones con el fin de alinear los recursos y potencialidades para el logro de las metas, objetivos de expansión y crecimiento.

4.1. Estrategia 1: Estructura de la escuela de gimnasia rítmica por medio de un organigrama.

El diseño de la estructura de la escuela de gimnasia, que está basado en modelos existentes, es de tipo funcional y ayuda a implementar una organización más eficiente. Ver figura 5.

En el primer nivel jerárquico.

La maestra directora. Encargada de guiar a la escuela, ella toma las decisiones más importantes para darle el rumbo que la escuela necesita.

En el segundo nivel jerárquico.

La maestra coordinadora. A su cargo están las maestras que imparten clases, y está encargada de suministrar lo que las maestras necesitan. A su vez, informa a la maestra directora la situación actual de las clases.

La administración. Departamento encargado de llevar las entradas y gastos que tiene la escuela. Así como contratar el personal necesario que dan apoyo a las maestras.

En el tercer nivel jerárquico.

Maestra de flexibilidad. Enseña a las alumnas a estirar.

Maestra de aparatos. Enseña a las alumnas el manejo de los aparatos de gimnasia rítmica.

Maestra de ballet. Enseña a las alumnas el ballet clásico.

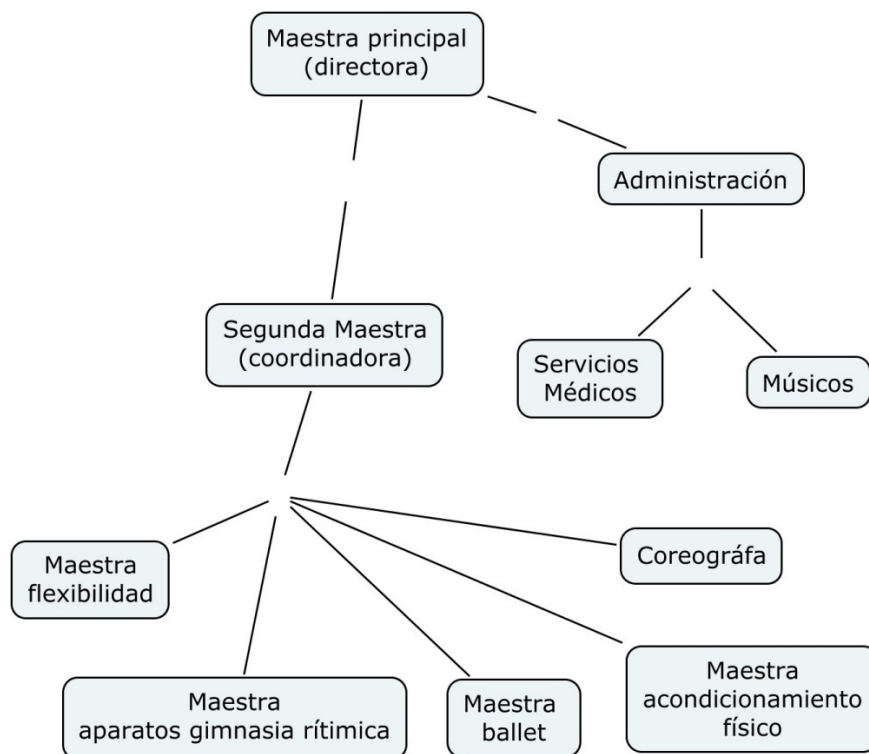
Maestra de acondicionamiento físico. Maestra enfocada a mantener las alumnas con una buena condición física.

Coreógrafa. Maestra encargada de montar la coreografía de las competencias, festivales y clases abiertas.

Servicios médicos. Departamento encargado de controlar la salud de las gimnastas durante las clases o competencias.

Músicos. Personas que trabajan ocasionalmente para componer la música que las gimnastas utilizan para competencias, festivales o clases abiertas.

Figura 5. Organigrama funcional de la escuela de gimnasia rítmica.



Fuente: Franklin, 2002.

4.2. Estrategia 2: Estructuración de una planeación operativa a través de un diagrama de Gantt.

El periodo de entrenamiento de la escuela está basado en 2 partes principales y tiene la duración de un año.

La primera parte es donde se forma la base y se aprende la técnica de la gimnasia rítmica y la segunda parte es el entrenamiento para la presentación y competencias.

La primera parte, inicia con la aplicación de unos test de habilidades físicas de las gimnastas, así como su nivel de actitud. Después se trabaja, con la flexibilidad, el uso de aparato y la expresividad de la gimnasia rítmica.

La segunda parte, es la preparación de la presentación y de las competencias. En este periodo se incluyen los trabajos del coreógrafo y del músico para lograr integrar los elementos de la gimnasia rítmica. Al final de esta parte, se realiza una presentación o competencia.

Figura 6. Diagrama de Gantt de la escuela de gimnasia rítmica.

DIAGRAMA DE GANTT							
Primera parte							
ACTIVIDAD	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL
Test de habilidades físicas y actitud							DESCANSO
Explicación teórica de la gimnasia rítmica							DESCANSO
Entrenamiento de flexibilidad							DESCANSO
Entrenamiento de técnica de los aparatos							DESCANSO
Entrenamientos acrobáticos							DESCANSO
Entrenamiento de ballet							DESCANSO
Segunda parte							
ACTIVIDAD	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC		
Trabajo de la rutina con corógrafo							
Entrenamiento de rutina							
Entrenamiento de flexibilidad							
Teoría del puntaje durante las competencias							
Ensayo general con músicos							

Fuente: directa.

4.3. Estrategia 3: Establecimiento de batería de pruebas específicas de la gimnasia rítmica.

Al inicio del año las gimnastas tendrán que realizar un test de iniciación de habilidades físicas. Donde se realizaran diferentes ejercicios para evaluar el nivel que tiene la gimnasta. Al siguiente año tendrá que realizar el mismo test y así se podrán evaluar los avances físicos de la gimnasta.

Test aplicados para evaluar las habilidades físicas al inicio del periodo de entrenamiento incluye:

Coordinación del movimiento y agilidad.

Test 1.

Se lanzarán 5 pelotas de tenis, hacia un cuadro de aproximadamente 20 x 20 cms pegado en la pared a una distancia de 2.5, 4 y 5 mts, dependiendo de la edad. Se contarán la cantidad de veces acertadas de 5 oportunidades.

Test 2.

Se tendrá que balancear un aro en la palma de la mano de cada gimnasta, y se tomará el tiempo de duración en segundos en esta posición.

La flexibilidad activa y pasiva.

Test 3.

En la posición boca abajo, se flexionará la espalda hacia atrás en forma de anillo, y se mide la distancia entre la frente y los dedos de los pies.

Test 4.

Se realizarán splits con pierna derecha y squats desde la banca gimnastica o piso, y se mediará la distancia de la ingle hasta el piso.

Test 5.

Se flexionará hacia delante desde la banca gimnastica y se mide la distancia desde la orilla de la banca hasta el tercer dedo de la mano.

Test 6.

De la posición boca abajo, se levantarán una pierna hacia arriba y mantenerla por 3 segundos, y se medirán los grados entre las dos piernas.

Equilibrio y estabilidad vestibular.

Test 7.

Se tendrá que parar sobre una pierna con la otra pierna en posición (passe), además con las manos al frente y con los ojos cerrados, y se medirá el tiempo manteniendo esta pose.

Test 8.

Equilibrio en una punta de una pierna y con la otra pierna hacia atrás y manos a un costado, se medirá el tiempo de esta pose en equilibrio.

La fuerza en diferentes grupos de músculos.

Test 9.

De la posición boca arriba se levantara las piernas hasta el ángulo recto durante 10 segundos. Y se medirá la cantidad de veces repetidas durante este tiempo.

Test 10.

En la posición boca abajo se realiza un arco hacia atrás hasta una posición vertical sin el soporte de las manos y se mide la cantidad de veces realizadas.

Habilidades de velocidad.

Test 11.

Se pone una posición con las manos arriba y se hacen 10 flexiones hacia delante y se toma el tiempo en segundos para realizar los movimientos.

Test 12.

Salto de cuerda en 10 segundos. Se cuenta la cantidad de saltos realizados durante este tiempo.

Test de actitud.

Este test, es un test de observación evaluado por la maestra coordinadora y que se realizará a manera de reporte, sirve como un control disciplinario que relaciona a las gimnastas con los padres de familia.

Para los test de actitud fue necesario crear un instrumento que está respaldado por test previamente utilizado por psicólogos en niños y niñas en diversas situaciones deportivas. Se considero la actitud como un procedimiento que conduce a un comportamiento en particular. Es la realización de una intención o propósito. Según la psicología, la actitud es el comportamiento habitual que se produce en diferentes circunstancias. Las actitudes determinan la vida anímica de cada individuo.

Las actitudes están patentadas por las reacciones repetidas de una persona. Este término tiene una aplicación particular en el estudio del carácter, como indicación innata o adquirida, relativamente estable, para sentir y actuar de una manera determinada.

En el contexto de la pedagogía, la actitud es una disposición subyacente que, con otras influencias, contribuye para determinar una variedad de comportamientos en relación con un objeto o clase de objetos, y que incluye la afirmación de las convicciones y los sentimientos acerca de ella y sobre acciones de atracción o rechazo. La formación de actitudes consideradas favorables para el equilibrio de la persona y el desarrollo de la sociedad es uno de los objetivos de la educación.

En sociología, la actitud consiste en un sistema de valores y creencias, con cierta estabilidad en el tiempo, de un individuo o grupo que se predispone a sentir y reaccionar de una manera determinada ante algunos estímulos. A menudo, la actitud se asocia con un grupo o incluso con un género.

La actitud puede culminar en una determinada postura corporal. Una actitud amenazante es una postura que expresa agresividad, y puede ser un mecanismo de defensa

o forma de intimidación. Este tipo de actitud es común en los seres humanos y otras especies del reino animal.

Sobre estos criterios se crearon los ítems del instrumento que se aplica en las niñas.

1. Puntualidad
2. Contacto visual
3. Tono de voz
4. Liderazgo del grupo
5. Participa en actividades grupales
6. Escucha con atención
7. Atiende instrucciones
8. Participa activamente en la toma de decisiones del grupo
9. Respeta las opiniones de las demás
10. Expone sus propias ideas
11. Escucha atentamente a las demás
12. Comparte su equipo de aparatos con las compañeras que no los tienen
13. Ayuda a las compañeras en los ejercicios que no entienden
14. Le gusta ayudar a guardar los equipos de aparatos al final de clase
15. Se alegra con los logros de las compañeras
16. Sufre con las penas o tristezas de sus compañeras
17. No se burla de las compañeras cuando se equivocan
18. No perjudica a ninguna compañera aunque se lo mereciera
19. Se acerca a la compañera que no tiene amigas en el grupo
20. No presume a las demás compañeras en caso si a ella le sale mejor que a las demás
21. No le gusta contar con la presencia de sus padres durante la clase

- 22. Se molesta cuando el maestro la corrige
- 23. Le es importante tener amigas en la escuela de gimnasia
- 24. Participa en los ejercicios donde se requieren voluntarias
- 25. No pierde interés a los ejercicios que no le salen
- 26. No falta a clase.

4.4. Estrategia 4: Aplicación de encuesta de satisfacción del cliente.

V. METODOLOGÍA

Al terminar el semestre se aplicó un instrumento para conocer la opinión de las mamás de las gimnastas, así como a los representantes del centro de acondicionamiento físico.

5.1. Instrumento.

El instrumento consta de 8 preguntas con 3 respuesta posibles. 1= bueno, 2= regular, 3= malo.

1- ¿Cómo considera Ud. Que está estructurada la escuela de gimnasia rítmica?

2- ¿Cuál es el nivel de atención de la maestra directora?

3- ¿Cuál es el nivel de atención de la maestra coordinadora?

4- ¿Está satisfecha con el trabajo de flexibilidad que ha tenido su niña?

5- ¿Está satisfecha con el trabajo coreográfico de los eventos que ha tenido su niña?

6- ¿Está satisfecha con el trabajo de acondicionamiento físico que ha tenido su niña?

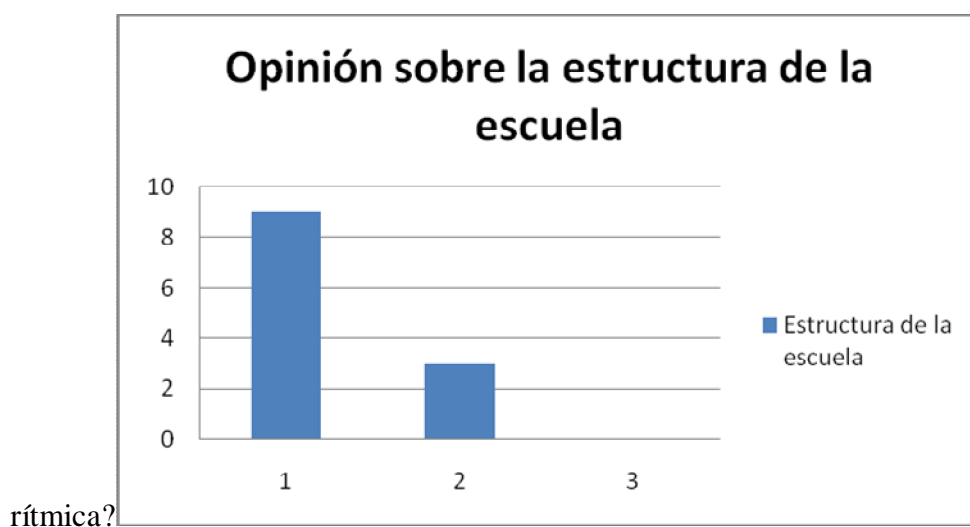
7- ¿Está satisfecha con el trabajo artístico que ha tenido su niña?

8- ¿Está satisfecha con el desarrollo del manejo de los aparatos de su niña?

VI. RESULTADOS

Después de aplicar el instrumento, los resultados fueron puestos en graficas para su fácil entendimiento.

Figura 7. P1. ¿Cómo considera que está estructurada la escuela de gimnasia



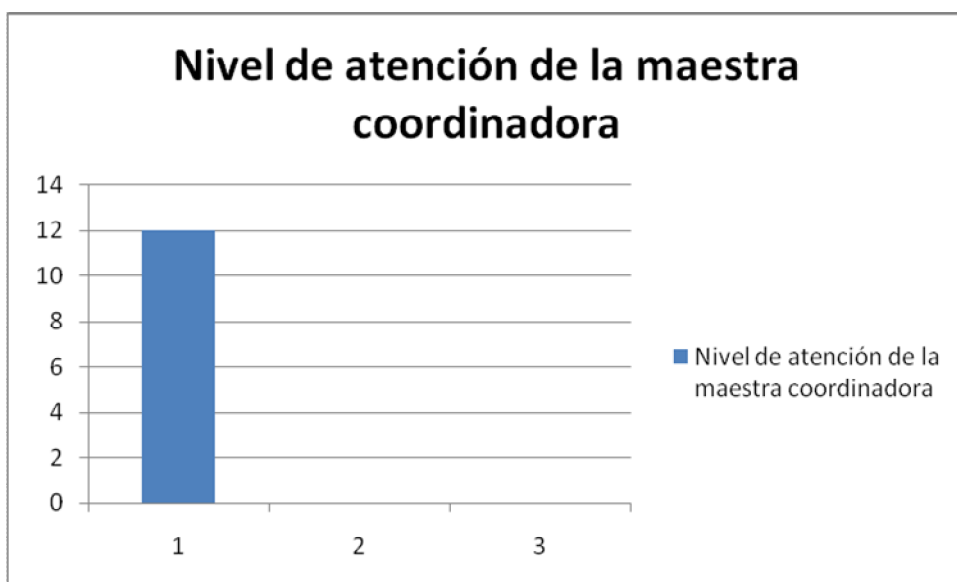
En el eje Y, cantidad de personas. En el eje X, 1= bueno, 2= regular, 3= malo.

Figura 8. P2. ¿Cuál es el nivel de atención de la maestra directora?



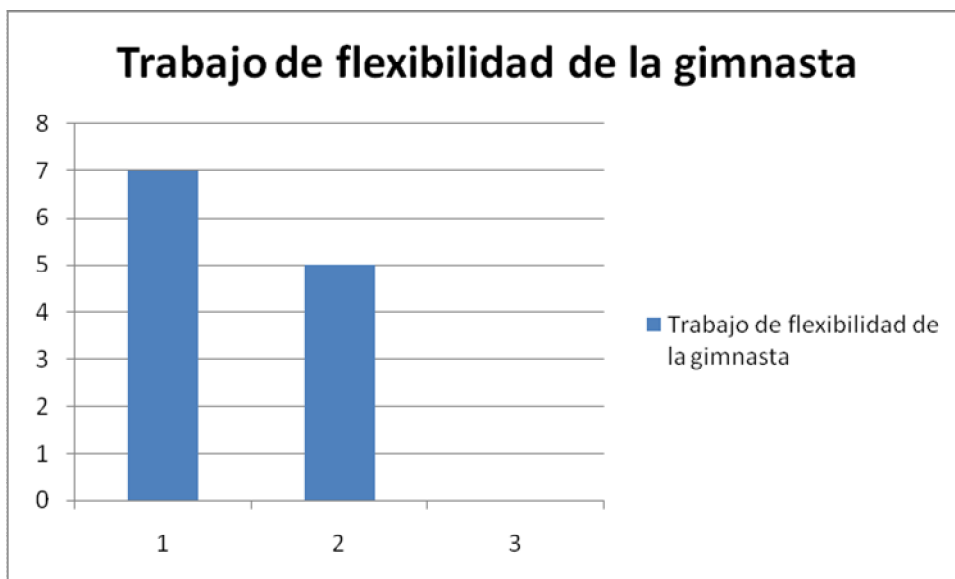
En el eje Y, cantidad de personas. En el eje X, 1= bueno, 2= regular, 3= malo.

Figura 9. P3. ¿Cuál es el nivel de atención de la maestra coordinadora?



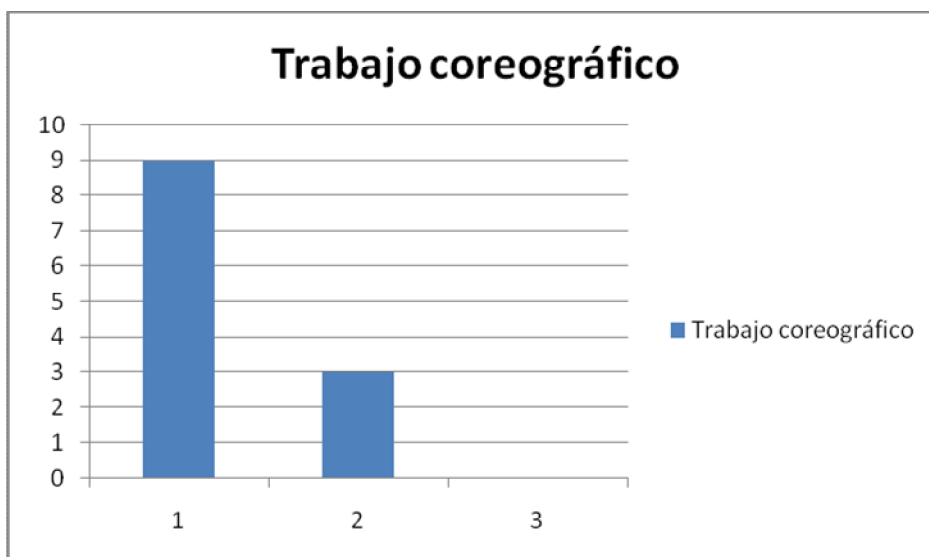
En el eje Y, cantidad de personas. En el eje X, 1= bueno, 2= regular, 3= malo.

Figura 10. P4. ¿Está satisfecha con el trabajo de flexibilidad que ha tenido su niña?



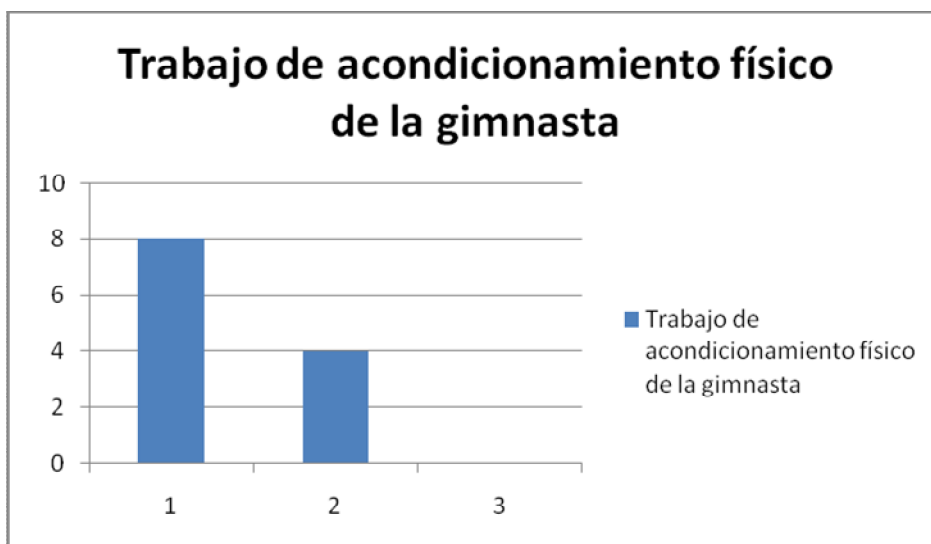
En el eje Y, cantidad de personas. En el eje X, 1= bueno, 2= regular, 3= malo.

Figura 11. P5. ¿Está satisfecha con el trabajo coreográfico de los eventos que ha tenido su niña?



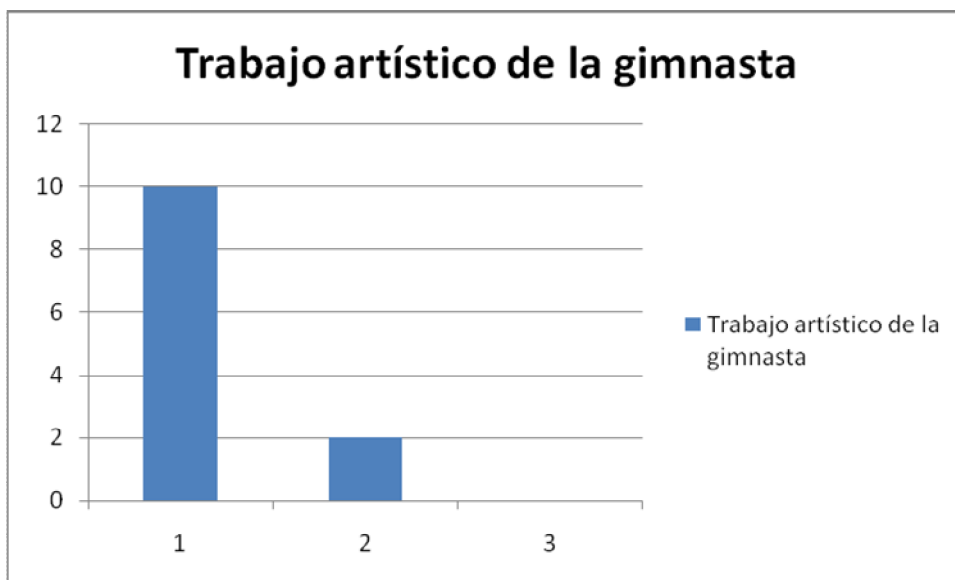
En el eje Y, cantidad de personas. En el eje X, 1= bueno, 2= regular, 3= malo.

Figura 12. P6. ¿Está satisfecha con el trabajo de acondicionamiento físico que ha tenido su niña?



En el eje Y, cantidad de personas. En el eje X, 1= bueno, 2= regular, 3= malo.

Figura 13. P7. ¿Está satisfecha con el trabajo artístico que ha tenido su niña?



En el eje Y, cantidad de personas. En el eje X, 1= bueno, 2= regular, 3= malo.

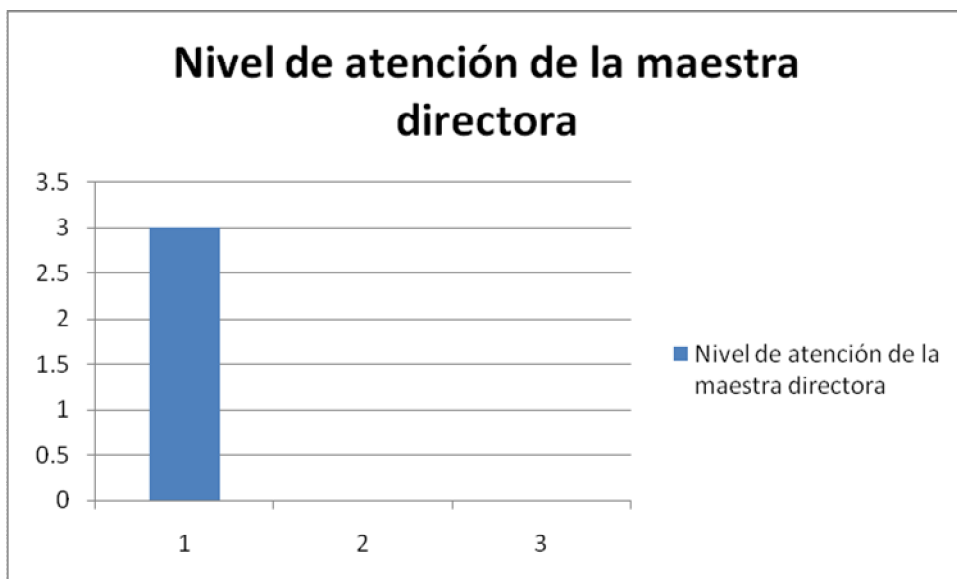
Figura 14. P8. ¿Está satisfecha con el desarrollo del manejo de los aparatos de su niña?



En el eje Y, cantidad de personas. En el eje X, 1= bueno, 2= regular, 3= malo.

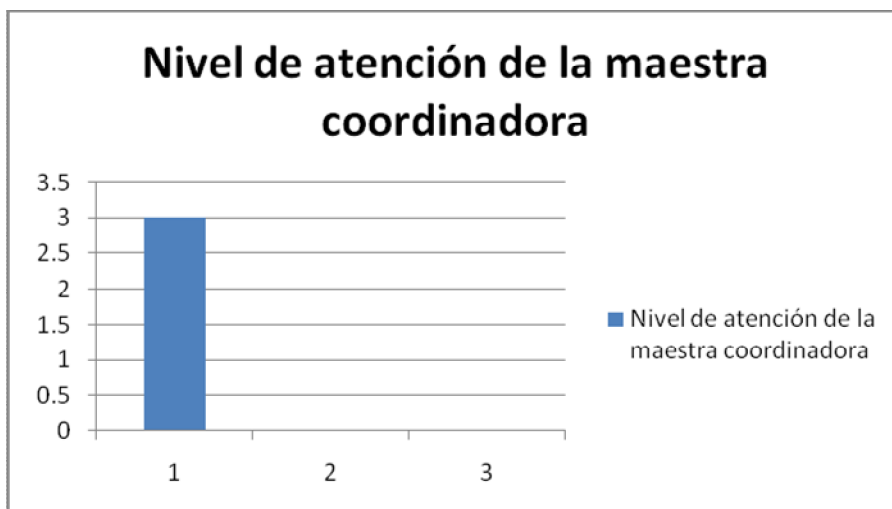
La siguiente encuesta fue aplicada al personal que trabaja en el Centro de Acondicionamiento Físico Magisterial de la UANL, unidad Mederos, que trabaja en puestos directivos.

Figura 15. Respuesta del instrumento aplicado al equipo del centro de acondicionamiento físico magisterial (CAFM). Sobre la atención de la maestra directora



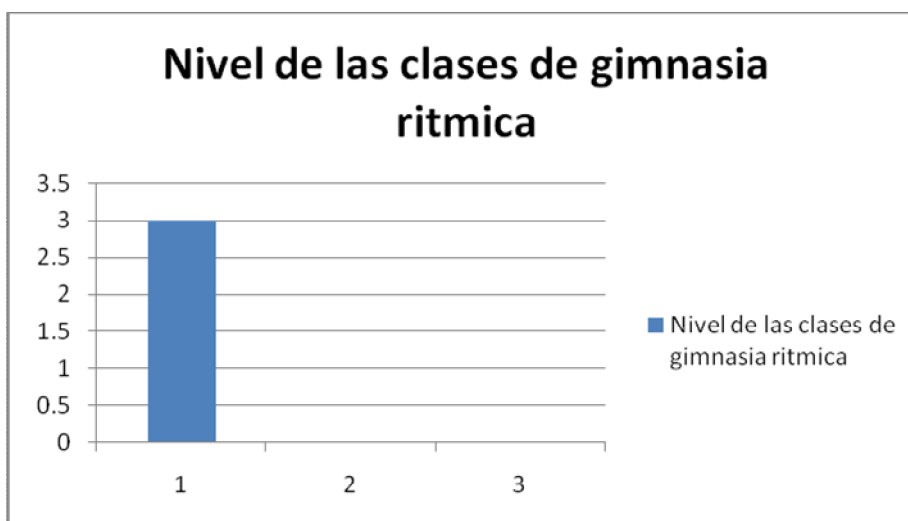
En el eje Y, cantidad de personas. En el eje X, 1= bueno, 2= regular, 3= malo.

Figura 16. Respuesta del instrumento aplicado al equipo del centro de acondicionamiento físico magisterial (CAFM). Sobre la atención de la maestra coordinadora.



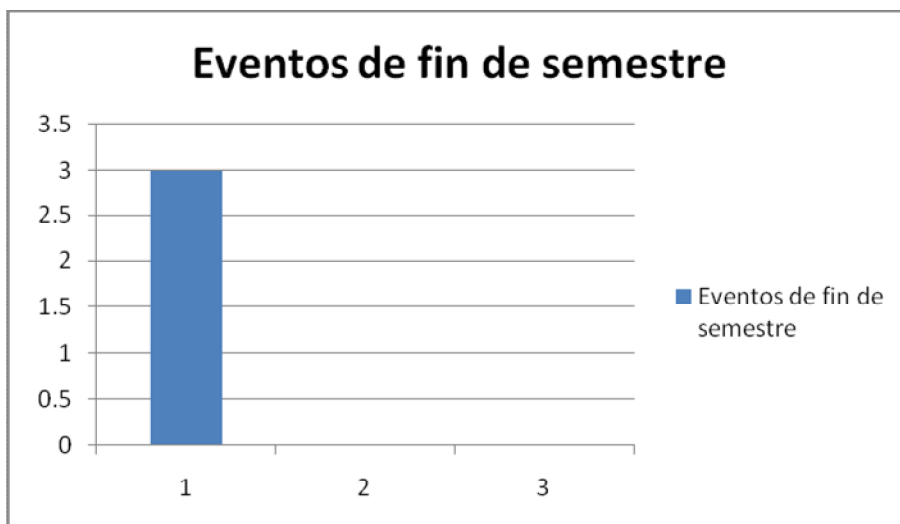
En el eje Y, cantidad de personas. En el eje X, 1= bueno, 2= regular, 3= malo.

Figura 17. Respuesta del instrumento aplicado al equipo del centro de acondicionamiento físico magisterial (CAFM). Sobre el nivel de las clases impartidas.



En el eje Y, cantidad de personas. En el eje X, 1= bueno, 2= regular, 3= malo.

Figura 18. Respuesta del instrumento aplicado al equipo del centro de acondicionamiento físico magisterial (CAFM). Sobre los eventos del fin de semestre.



En el eje Y, cantidad de personas. En el eje X, 1= bueno, 2= regular, 3= malo.

Figura 19. Respuesta del instrumento aplicado al equipo del centro de acondicionamiento físico magisterial (CAFM). Sobre el nivel de las niñas.



En el eje Y, cantidad de personas. En el eje X, 1= bueno, 2= regular, 3= malo.

Figura 20. Respuesta del instrumento aplicado al equipo del centro de acondicionamiento físico magisterial (CAFM). Sobre las instalaciones.



En el eje Y, cantidad de personas. En el eje X, 1= bueno, 2= regular, 3= malo.

VII. CONCLUSIONES

Gracias a la estructura de la escuela, la maestra directora ha logrado objetivos significativos a nivel nacional y estatal. Además, de tener un incremento en las gimnastas a lo largo de varios años.

La evaluación de fin de semestre respalda estos resultados, debido a que la mayoría de las respuestas del instrumento fueron positivas, las madres de las gimnastas están contentas con el desarrollo a lo largo de un periodo de entrenamiento.

Los puntos a tomarse en cuenta para mejorarlos sería la del manejo de los aparatos, en este punto fue el que tuvo menores comentarios positivos, aunque cabe recalcar que es el más difícil de dominar.

Según el equipo del centro de acondicionamiento físico, las clases de gimnasia rítmica se ven bien pero consideran que con una buena promoción y una mejora de las instalaciones se pudiera incrementar el número de gimnastas que actualmente entrenan.

VIII. RECURSOS

Humanos.

Maestra directora. Olha Velychko, durante la totalidad del proyecto.

Director. Jesús Guzmán Lowenberg.

Coordinador. Jesús María Saláis.

Recursos humanos. Georgina Yanira Tovar.

Director del centro de acondicionamiento físico. Durante la totalidad del proyecto.

Físicos.

Centro de Acondicionamiento Físico Magisterial, Unidad Mederos, UANL. Espacio donde se realizaron las prácticas profesionales.

Materiales.

Espacio especializado para la gimnasia rítmica, aparatos de gimnasia rítmica, accesorios útiles para los test de habilidades físicas.

Financieros.

Prácticas profesionales.

IX. BIBLIOGRAFÍA

Karpenko, L. (2003). *La gimnasia rítmica*. Moscú: Moskba.

Lisitskaya, T. (1995). *Gimnasia rítmica, deporte y entrenamiento*. España: Paidotribo.

Celma, J. (2004). *ABC del gestor deportivo*. Barcelona: INDE.

Carranza, B. (2013). *Modelo de gestión de la calidad para el servicio en actividades físicas y deportivas*.

Porret, M. (2010). *Gestión de personas. Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. España: ESIC.

Garza, J. (2000). *Administración contemporánea*. España: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. España: McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2006). *Administración del proceso administrativo*. España: McGraw Hill.

Ramagnoli, S. (2007). *Herramientas de gestión: Diagnóstico empresarial*. Columna económica. Vidal, R. *El diagnóstico y las organizaciones*.

Trejo, S. (2010). *Gimnasia Rítmica*. 2015, de <http://www.fmgimnasia.org/ritmica>

Hintze, J. (1999). *Administración de estructuras organizativas*. 2015, de Transformación, estado y democracia Sitio web:

<http://www.onsc.gub.uy/onsc1/images/stories/Publicaciones/RevistaONSC/r37/37-8.pdf>

Franklin, E., Franklin, B., Gómez, G. (2002). *Organización y métodos: un enfoque competitivo*. México: McGraw-Hill.